



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS – FATECS

MÁRCIO NERI FARIAS

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUE:
UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO PROMOCIONAL MADALENA
CAPUTO**

Brasília/DF
2009.

MÁRCIO NERI FARIAS

**GERENCIAMENTO DE ESTOQUE:
UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO PROMOCIONAL MADALENA CAPUTO**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Gabriel A. L. A.
Castelo Branco

Brasília/DF
2009.

MÁRCIO NERI FARIAS

GERENCIAMENTO DE ESTOQUE:
UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO PROMOCIONAL MADALENA CAPUTO

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Gabriel A. L. A. Castelo Branco

Brasília/DF, 30 de junho de 2009.

Banca examinadora:

Professor (a) Gabriel A. L. A. Castelo Branco
Orientador (a)

Professor (a) Carolina Araújo
Examinador (a)

Professor (a) Nilza Costa
Examinador (a)

“Hoje em dia ainda não sabemos se a vida cultural poderá sobreviver ao desaparecimento dos empregados domésticos”.

A. Besançon

Dedico este trabalho aos meus pais, pela
luta do dia-a-dia para criarem seus filhos.

Agradeço,

A Deus, pela minha existência.

Aos meus heróis, que sempre se esforçam para que os filhos tenham o que eles não tiveram, incentivando nos estudos para ter uma vida mais digna.

As irmãs da creche Lar das Meninas São Judas Tadeu, onde fiquei por nove anos. As irmãs do Instituto Promocional Madalena Caputo, que abriram as portas para a realização deste trabalho e pelos cursos profissionalizantes feitos no Instituto.

A diretora do Centro Educacional Fênix D. Lúcia pela bolsa de estudos.

Ao Carlos Cardoso por emprestar cheques aos meus pais para comprar nossos livros.

A D.Mirtes e Dr. Marcilio a quem devo minha primeira oportunidade e experiência de trabalho. Foi como jardineiro e a conservo até hoje.

A minha noiva Fabíola Latino, pelo amor, sabedoria, incentivo, paciência e admiração.

Ao Professor Gabriel A. L. A. Castelo Branco, pela sua sabedoria e compromisso

E a todos aqueles que me ajudaram de forma direta ou indiretamente para a concretização deste trabalho.

RESUMO

O Gerenciamento adequado de estoques tem como importância minimizar o consumo desnecessário dos produtos e o melhor aproveitamento do capital investido. Este trabalho tem por objetivo geral analisar os métodos utilizados na administração do estoque de materiais de serviços gerais no Instituto Promocional Madalena Caputo. Os objetivos específicos são: conhecer as rotinas de controle do estoque, analisar as instalações do estoque, levantar dados sobre o processo de compras e analisar a estocagem do material. Esta pesquisa é um estudo de caso de cunho descritivo, as técnicas utilizadas são bibliográfica, observação e entrevista estruturada. Pôde-se constatar neste estudo de caso que o Instituto não possui uma rotina pré-estabelecida para a gestão de estoque, a definição dessa rotina pode levar a uma melhor alocação de recursos.

Palavras chave: Gerenciamento de estoque. Rotina. Controle.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	9
2. Embasamento teórico	11
2.1. Recursos Materiais	11
2.2. Gestão de estoque	12
2.3. Planejamento de Estoque.....	13
2.4. Armazenagem.....	13
2.5. Almoxarifado.....	16
2.6. Compras.....	16
2.7. Recebimento	17
3. A gestão de materiais de limpeza do Instituto Promocional Madalena Caputo	19
4. Discussão dos dados	25
5. Conclusões e considerações finais.....	29
REFERÊNCIAS	32
ANEXO A	33

1. Introdução

Quando falamos de estoques, estamos nos referindo a todos os componentes envolvidos em determinado processo. “A gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores e se são bem manuseados e controlados” (MARTINS & CAMPOS, 2006, p. 198).

Este trabalho busca analisar os processos de administração do estoque de materiais de serviços gerais, com o intuito de verificar se os profissionais utilizam alguma rotina de gerenciamento no Instituto Promocional Madalena Caputo, uma Instituição filantrópica e de assistência social, localizada em Brasília com o carisma de Educar, Evangelizar e Promover.

Analisar as atividades ligadas à administração de materiais tem como importância minimizar o consumo desnecessário dos produtos e o melhor aproveitamento do capital investido, ao verificar se existe equilíbrio entre o uso e a compra dos materiais de serviços gerais adquiridos pela Instituição.

O problema de pesquisa é: Verificar quais são as rotinas de gerenciamento de estoque utilizadas pelo Instituto?

O objetivo geral deste estudo é analisar os métodos utilizados no estoque de materiais de serviços gerais no Instituto e os objetivos específicos são: conhecer as rotinas de controle do estoque, analisar as instalações do estoque, levantar dados sobre o processo de compras e analisar a estocagem do material.

Esta pesquisa é de cunho descritivo, pois, “tem o propósito de analisar com a maior precisão possível, fatos ou fenômenos em sua natureza e característica, procurando observar, registrar e analisar suas relações, conexões e interferências” (MICHEL, 2005, p. 36).

As técnicas de pesquisa que serão utilizadas são bibliográfica, observação e entrevista estruturada. Para obter conceitos sobre o tema escolhido será realizada uma pesquisa bibliográfica que “consiste no exame do conjunto de livros escritos sobre determinado assunto ou de documentos deixados por autores conhecidos ou inéditos” (PEDRON, 2001, p. 132).

A observação será realizada em um período de sessenta dias, com tempo de

duas horas diárias em diferentes horários, com o objetivo de observar a rotina praticada pelos funcionários. Para Pedron (2001, p. 127) “observar é aplicar os sentidos a fim de se obter uma determinada informação sobre algum aspecto da realidade”.

Já a entrevista estruturada será aplicada a cinco funcionários envolvidos diretamente com a gestão de estoque, por meio de um questionário contendo perguntas para avaliar qual a rotina utilizada, servindo assim como suporte para determinar as atividades desenvolvidas.

A entrevista estruturada “segue um roteiro estabelecido, as perguntas são predeterminadas, permitindo a comparação das respostas às mesmas perguntas e à conclusão que as diferenças devem refletir” (MICHEL, 2005, p. 44).

As informações coletadas serão analisadas e transcritas para obter dados para o problema de pesquisa.

O método utilizado é um estudo de caso, que “é uma técnica de pesquisa de campo que se caracteriza por ser o estudo de uma unidade, ou seja, de um grupo social, uma instituição com o objetivo de compreendê-lo em seus próprios termos” (MICHEL, 2005, p. 55).

Este trabalho foi dividido nas seguintes partes: Introdução, Embasamento teórico, Estudo de caso, Discussão dos dados e Conclusão. Na introdução é abordado o tema do trabalho, com sua respectiva justificativa e o problema que motivaram o trabalho, ainda foram descritos o objetivo geral e os específicos e a metodologia utilizada no desenvolvimento do mesmo.

O embasamento teórico aborda alguns conceitos relacionados ao tema desta monografia para contextualizar a abordagem.

O estudo de caso, capítulo que trata do Instituto Madalena Caputo, contém uma breve contextualização e a descrição dos pontos observados com relação à gestão real de um estoque de materiais de serviços gerais.

Na discussão dos dados contém a análise da gestão do estoque no Instituto e se apontam os pontos relevantes do processo.

A conclusão do trabalho apresenta as considerações finais, identificando as conclusões sobre o problema proposto e os objetivos desta monografia.

2. Embasamento teórico

Neste capítulo veremos alguns conceitos básicos relacionados a Gerenciamento de estoque, com objetivo de contextualizar o presente trabalho.

2.1. Recursos Materiais

É importante ressaltar que as empresas utilizam algum tipo de recurso na execução de suas atividades, sendo indispensáveis para sua existência. Assim, entende-se que recurso material é qualquer bem ocupante de espaço físico com o objetivo de subsidiar uma necessidade das organizações.

Nas empresas existem “cinco tipos de recursos: materiais, patrimoniais, de capital ou financeiro, humanos e tecnológicos” (MARTINS & CAMPOS, 2006, p. 4). Estes são necessários para a realização de suas tarefas, seja qual for o ramo de atuação da empresa.

Constata-se que para a realização das tarefas ou atividades desenvolvidas pelas empresas existem alguns recursos que podem ser utilizados simultaneamente ou separados na execução das atividades em diferentes áreas de atuação.

Ainda, recurso material é tudo aquilo que vem suprir uma necessidade das organizações, ou seja, “são itens ou componentes utilizados nas suas operações do dia-a-dia, na elaboração do seu produto final ou na execução do seu objeto social” (MARTINS & CAMPOS, 2006, p. 115).

Pode-se entender que a existência de uma empresa está condicionada a interação entre os tipos de recursos, onde por vezes, um é dependente do outro para a realização das atividades fins.

2.2. Gestão de estoque

Os gestores das empresas que possuem como atividade fim a gestão do estoque precisam estar atentos as incontroláveis mudanças do mercado, com isso há uma necessidade de sempre rever seus planos de ação para se manter entre os escolhidos. Nas demais empresas, a gestão de estoque configura ferramenta de apoio às atividades, de forma a evitar gastos desnecessários.

Para uma gestão eficiente é preciso saber ou ter uma visão geral das rotinas praticadas na organização, pois, elas são importantes para prever suas necessidades.

Portanto, onde existem recursos materiais tem de haver a gestão de estoque, esta consiste no planejamento, organização e controle dos processos realizados pelas organizações para a realização de suas atividades.

Ainda, pode-se entender por gestão de estoque, “a agilização da atividade e a correspondente atualização de informações em tempo real” (VIANA, 2000, p. 411).

Com a gestão de estoques as atividades se tornam mais rápidas e conseqüentemente obtêm-se dados para responder a futuras necessidades dos processos e/ou implementar melhorias ou mudanças.

Para Ching (1999, p. 37):

A gestão de estoques pode ser atingida pela realização das seguintes funções básicas: fazer os cálculos de estoque mínimo, do lote de suprimento e estoque máximo. Manter atualizadas as fichas de estoque e replanejar os dados quando houver razões para modificações. Devem-se emitir solicitações de compra quando atingir ponto de ressuprimento, receber o material do fornecedor, fazendo sua identificação e armazená-lo de forma correta para manter suas condições adequadas. A retirada do material será feita com requisição ou autorização para atualizar a ficha de estoque e guardar a documentação de movimentação do material, desta forma, será mantida a organização do almoxarifado.

A gestão adequada do estoque, isto é, o planejamento e controle, permite diminuir os custos desnecessários com o estoque de materiais, e desta forma aumentar o capital a ser investido em outros setores da empresa.

2.3. Planejamento de Estoque

Para tudo que vamos fazer ou fazemos é preciso realizar um estudo de forma a verificar como alcançar o que queremos em curto, médio e longo prazo. Descrever o caminho de como será feito, quando será feito, quais recursos serão utilizados, onde será feito, tem como objetivo minimizar os erros e ter uma previsão de tudo que será realizado.

Para Chiavenato (2005, p. 99) “o planejamento é uma função administrativa que determina antecipadamente quais os objetivos que deverão ser atingidos e o que deve ser feito para atingi-los da melhor maneira possível”.

Com isso, o planejamento consiste em um estudo detalhado de todas as atividades que serão realizadas pelas empresas, com o objetivo de entender como estão previstas e como serão praticadas estas atividades, visando alcançar as metas pré-estabelecidas.

As atividades devem prever “cálculos e fichas de estoque, solicitações de compra, rotina de recebimento e armazenagem do material, autorização para retirada e atualização da movimentação do material” (CHING, 1999, p. 37). Ainda, deve-se considerar o tamanho do estoque e as necessidades da empresa.

“Para que o planejamento fique o mais próximo possível da realidade, é bom reunir o almoxarifado, compras e o usuário” (ROSA, 2003, p.100).

Este planejamento integrado com outras áreas permite observar o processo como um todo, isto é, todas as etapas do ciclo devem ser consideradas, pois uma depende da outra para o sucesso dos objetivos.

2.4. Armazenagem

Considerando que as empresas dispõem de determinado material necessário às atividades, e que estas não podem ser interrompidas, os materiais precisam estar à disposição das empresas. Para isso, elas criam um espaço físico para a guarda dos produtos a serem utilizados em suas atividades, além de possuir uma rotina própria de armazenamento dos mesmos, de modo a facilitar o acesso aos materiais.

De acordo com Dias (1985, p. 199) “armazenagem compreende o recebimento, empilhamento ou colocação em prateleiras ou em suportes especiais os materiais”.

Portanto, armazenagem é a guarda dos materiais, ou itens, que compõem um determinado processo, “em um determinado local, por um período de tempo, garantindo a manutenção das características essenciais de forma a manter o desempenho esperado do material” (FERREIRA, 1998, p. 01).

Tendo em vista a destinação do material dentro do processo produtivo das organizações, a armazenagem deve considerar as especificidades do material e das atividades de forma a atender da melhor forma possível as necessidades do processo.

Para Ferreira (1998, p. 01):

A guarda dos materiais, ou armazenagem, é constituída por cinco fases: o recebimento que é o ato de examinar e conferir o material quanto à quantidade, à vista do documento de acompanhamento; a perícia que consiste em vistoriar de forma a certificar que o material recebido está de acordo com as características desejadas; a estocagem, isto é, a arrumação de itens de material em determinada área para isso definida, de forma organizada, para que se obtenha o maior aproveitamento possível do espaço disponível e dentro de parâmetros que permitam uma rápida e segura movimentação, quando esta se fizer necessária; a guarda, capacidade de manter o material salvaguardado de danos físicos, extravios ou furtos; e a conservação que é a capacidade de manter assegurada aos itens suas características básicas e essenciais de desempenho.

É importante que o processo de armazenagem siga um padrão de modo a racionalizar as atividades envolvidas no processo, como os custos, espaço utilizado, mão-de-obra, perdas, entre outros.

Segundo Viana (2000, p. 309):

Para garantir o desempenho esperado no momento do uso do material, alguns cuidados devem ser observados: a determinação do local, em recinto coberto ou não; a definição adequada do layout ou arranjo físico e de uma política de preservação, com embalagens plenamente convenientes aos materiais; a ordem, arrumação e limpeza, de forma constante; e a segurança patrimonial, contra furtos, incêndio, etc.

Esses cuidados são importantes para o bom desempenho das empresas, pois com uma boa organização do local onde são guardados os materiais, os produtos são protegidos contra as perdas das características essenciais e os processos se tornam mais seguros.

Ainda, para Viana (2000, p. 309) “ao se otimizar a armazenagem, obtém-se máxima ocupação do espaço, efetiva utilização dos recursos disponíveis, acesso a todos os itens, proteção aos itens estocados e boa organização”.

Com a utilização das técnicas específicas de armazenagem, os materiais são guardados de forma adequada, diminuindo assim os espaços ociosos. Ainda, com uma boa organização dos itens, se tornam fáceis de serem identificados, retirados e protegidos.

A determinação do local será dada de acordo com o tipo de material a ser guardado. Já o arranjo físico é “o estudo criterioso da localização física combinando o homem com equipamentos e instalações, objetivando conseguir um baixo custo” (ROSA, 2003, p. 42).

O estudo do arranjo físico vai mostrar por meio de desenhos onde serão alocados todos os colaboradores e equipamentos, com o objetivo de otimizar o ciclo dos processos envolvidos.

Este layout é importante para visualizar como funciona a empresa em sua totalidade. Dentre os objetivos de um arranjo bem estruturado, Viana (2000, p. 310) destaca: “a utilização máxima do espaço propiciando uma movimentação de materiais mais eficiente e uma estocagem mais econômica, isto é, fazer do local um modelo de boa organização”.

Quando se utiliza uma boa gestão às atividades se tornam mais adequadas, assim minimizando seus desperdícios,

Deve-se observar que “todo e qualquer armazenamento de material gera determinados custos, estes podem ser agrupados em diversas modalidades: custos de capital, com pessoal e com edificações” (DIAS, 1985, p. 45).

A quantificação destes custos é primordial para visualizar a importância de um local de armazenagem adequado às necessidades da empresa, de forma a não gerar espaço ocioso e custos adicionais desnecessários.

2.5. Almoxarifado

Para que as etapas que compõem determinado processo funcionem é preciso ter o mínimo de recursos materiais a sua disposição, estes são fundamentais para o desenvolvimento de qualquer tipo de atividades ou serviços a serem realizadas. Com isso, há uma necessidade de se criar um espaço físico, estes são chamados de almoxarifados e são utilizados para a guarda desses recursos.

Portanto, almoxarifado “é um depósito de peças, equipamentos, materiais diversos, que representa alto patrocínio e, por isso, devem ser bem controlados, auditados e constantemente inventariados” (ROSA, 2003, p. 136).

Isto é, a estrutura física onde se guardam os diversos tipos de materiais em um determinado período de tempo, para o uso das organizações em suas atividades. Os materiais que se encontram guardados são recursos financeiros investidos pelas empresas, e, portanto, precisam ser periodicamente revistos.

Quanto maior for este espaço físico, maiores serão as despesas de sua manutenção. Dessa forma, muitas organizações optam por utilizar um espaço mínimo, com objetivo de suprir uma necessidade imediata ao ciclo das atividades.

Para Viana (2000, p. 272) “almoxarifado é o local destinado à fiel guarda e conservação dos materiais, adequado a sua natureza, tendo espaços onde permanecerá cada item guardando a necessidade do seu uso”.

Assim, pode-se constatar que é importante que, enquanto os materiais não são utilizados, estes precisam estar em um local adequado, de forma a não perderem suas características básicas até a sua utilização.

2.6. Compras

As organizações não podem ficar estáticas e devem buscar realizar suas tarefas em equilíbrio, isto é, alocação de recursos materiais, humanos e financeiros de acordo com suas especificidades. Para isso, há uma necessidade de se ter os recursos materiais o mais próximo possível do ambiente de trabalho, de forma a não prejudicar o andamento das atividades por falta dos mesmos.

Portanto, as compras são essenciais para a realização das atividades das empresas, elas precisam ser reabastecidas para dar continuidade ao seu funcionamento.

De acordo com Dias (1985, p. 221) as “compras tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços no momento certo com as quantidades corretas”.

Quando se compra, estes têm a função de atender a precisão para a realização de algum tipo de serviços ou atividades nas organizações.

Segundo Viana (2000, p. 172) “a atividade compras significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade especificada e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento ou manutenção da empresa”.

As compras consistem em adquirir recursos materiais, com a finalidade de suprir uma necessidade das organizações visando à realização das atividades, objetivando bons resultados.

“Para comprar, não dispensar o maior número possível de concorrentes, recebimento de propostas, aberturas, controles, planilhamentos das condições, ordem de compras, negociação, acompanhamento e encerramento do processo” (ROSA, 2003, p. 189).

Portanto, comprar é um elemento primordial na gestão de estoques ao garantir que as atividades terão um bom andamento, ou seja, bons resultados para a empresa.

2.7. Recebimento

Quando falamos em recebimento estamos nos referindo à conferência de toda a mercadoria que entra ou que sai dos estabelecimentos. Essas devem ser auditadas para verificar se as quantidades, características, preço, alíquotas e garantias estão de acordo com a solicitação.

Ainda, “o recebimento visa o rápido desembaraço dos materiais adquiridos pela empresa, zelando para que as entradas reflitam a quantidade estabelecida, na

época certa, ao preço contratado e na qualidade especificada nas encomendas” (VIANA, 2000, p. 43).

É importante que as empresas tenham o compromisso de conferir todas as mercadorias, visando à minimização das perdas de recursos.

Para Rosa (2003, p. 103) “recebimento consiste na inspeção e conferência qualitativa e quantitativa de equipamentos e materiais, emissão de documentos necessários ao controle físico e contábil de estoque”.

Assim, o processo de recebimento visa a conferência do material comprado para evitar erros de quantidades e especificações.

3. A gestão de materiais de limpeza do Instituto Promocional Madalena Caputo.

Neste capítulo vamos apresentar um breve histórico do Instituto na qual será feito a pesquisa.

O nome Madalena Caputo refere-se a uma mulher que quando jovem, no ano 1855, abandonou a rica família italiana, para seguir o sonho do Padre Afonso, dedicando-se totalmente a uma vida de doação.

O Instituto Promocional Madalena Caputo visa a formação integral, dentro de suas possibilidades, proporcionando o ensino gratuito às crianças e adolescentes por ela assistidas, providenciando-lhes os recursos materiais necessários e assistência as famílias pobres e orientando-as quanto à educação, evangelização e promoção social

O Instituto Promocional Madalena Caputo é filantrópico e sem fins lucrativos. Para manutenção dos projetos realizados mantém um convênio com a Secretaria de Estado, em que recebe R\$ 0,99 reais por aluno diariamente. O dinheiro desse convênio é usado na alimentação dos alunos, pagamentos de funcionários (com exceção da secretária e auxiliar contábil), aquisição de materiais didáticos e lúdicos, material de higiene e limpeza, água, luz e impostos diversos.

As instalações físicas do Instituto foram construídas há aproximadamente nove anos com recursos iniciais doados por outras instituições do Brasil e da Itália. Ainda, durante sua construção, foi assinado convênio com o Governo Federal para realização das atividades do extinto Projeto Saber que tinha como objetivo oferecer cursos profissionalizantes para a formação de pedreiro, cozinheiro, serralheiro e pintor. Os alunos auxiliavam nas obras de construção do Instituto, praticando o que tinham aprendido nos cursos.

A direção de toda obra e dos projetos sempre foi assumida pelas irmãs Batistinas, que em sistema de rodízio, assumem e buscam recursos para desenvolver vários projetos no período máximo de quatro anos, quando são remanejadas para outras cidades.

Após nove anos, a estrutura física do Instituto está relativamente grande, com capacidade de atendimento diário de aproximadamente 300 (trezentos) alunos.

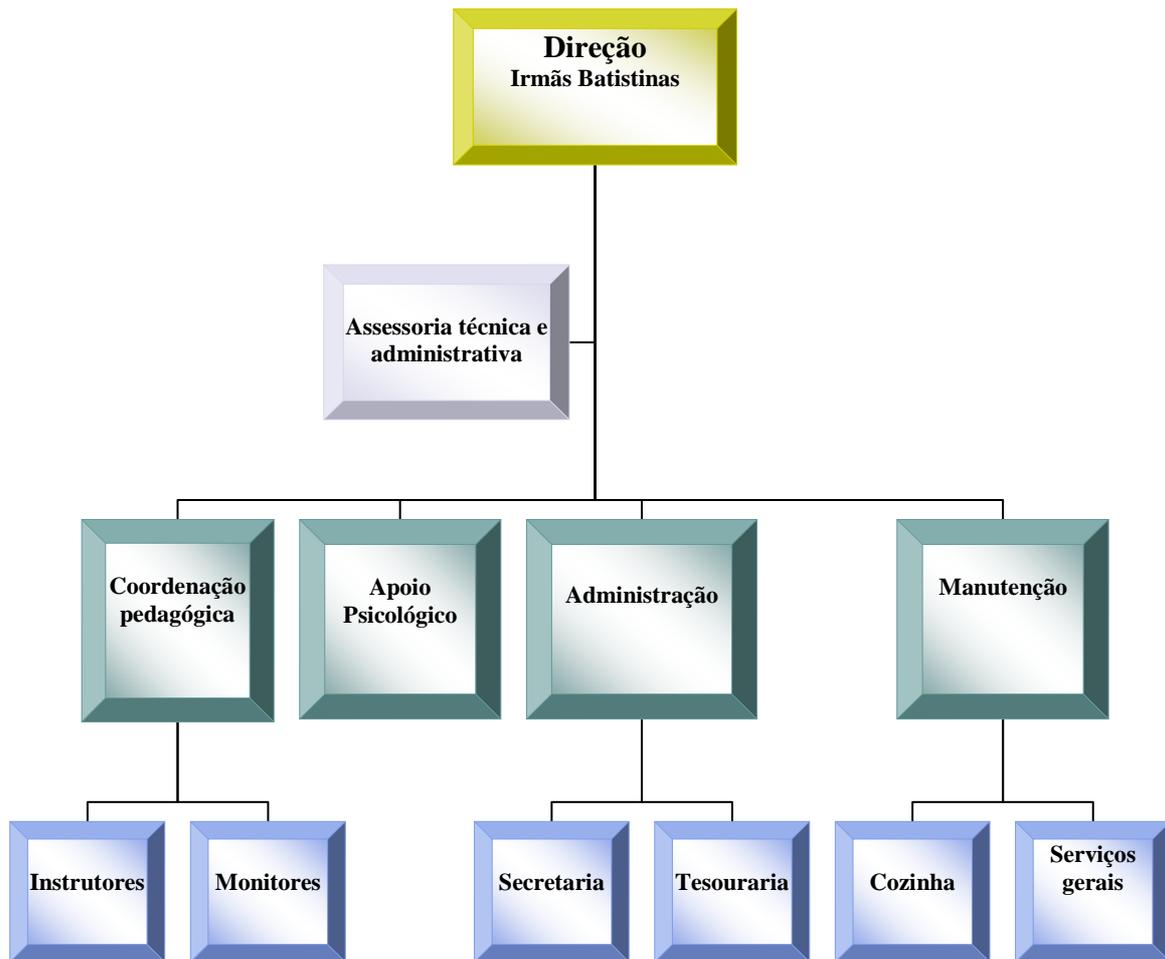
É composta por um prédio principal onde se encontram no térreo: recepção, secretaria, tesouraria, refeitórios das crianças e dos funcionários, cozinha industrial, copa, dispensa, estoque de materiais diversos, lavanderia, salas dos cursos de cabeleireiro, manicure, reuniões, estudos, descanso dos funcionários, uma biblioteca e banheiros feminino e masculino.

No andar superior encontra-se, hall, banheiros masculino e feminino, salas de aula da 1ª a 8ª séries, salas das coordenações pedagógicas, sala do curso de letrista, laboratório de informática, sala de formação cristã e humana, pintura em tecido, videoteca e brinquedoteca. O acesso a este andar é feito através de escadas internas e externas.

Próximo ao prédio principal há um segundo conjunto de salas, onde estão os cursos de confecção de caixas e acabador gráfico, depósito de materiais dos cursos e oficina de serralheria, por hora desativada.

No terreno existe ainda uma capela que é usada para missas, um galpão para realizações de eventos, celebrações e atividades diversas dos alunos e um estacionamento aberto. A residência das irmãs é composta de três quartos, sala, cozinha e banheiro.

O Instituto atualmente é composto por 26 funcionários, devidamente registrados, e 10 voluntários. A equipe está dividida em diferentes áreas:

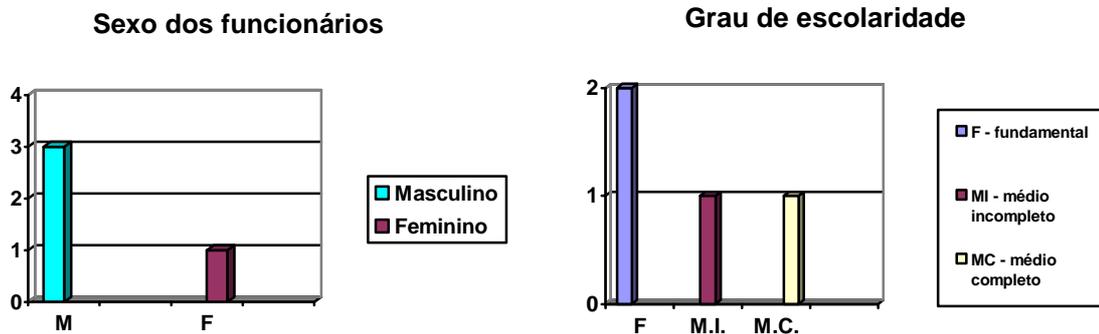


Fonte: Souza, Soraya Costa. 2006.

Cinco funcionários cuidam dos serviços gerais. Para estes funcionários envolvidos diretamente com a gestão do estoque, foi aplicado um questionário para avaliar se utilizam algum tipo de rotina administrativa (Anexo A).

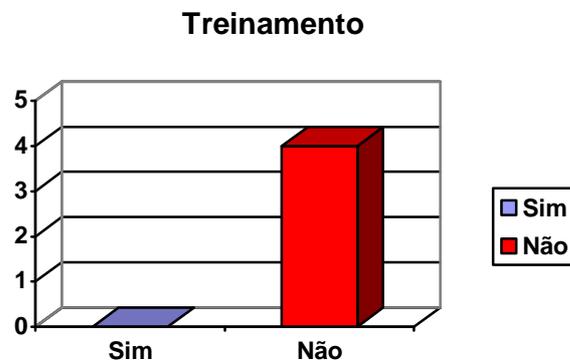
Dos funcionários que trabalham diretamente com o estoque de materiais de serviços gerais, quatro responderam ao questionário aplicado. Assim, observou-se que a equipe é composta de três homens e uma mulher, que possuem grau de escolaridade variando do ensino fundamental ao médio (Figura 1).

Figura 1 – Sexo e escolaridade da equipe de serviços gerais do Instituto Madalena Caputo.



Desde que começaram a trabalhar no Instituto, nenhum dos integrantes da equipe de serviços gerais recebeu orientação referente às normas de controle dos materiais (Figura 2).

Figura 2 – Número de funcionários da equipe que receberam informação sobre controle de estoque.



Dessa forma, todos têm a liberdade de retirar no estoque os materiais que necessitam fazendo seu próprio controle, utilizando as quantidades que acham que vão ser usadas, pois todos têm acesso ao estoque de materiais (Figura 3).

Figura 3 – Número de funcionários da equipe que tem acesso ao estoque



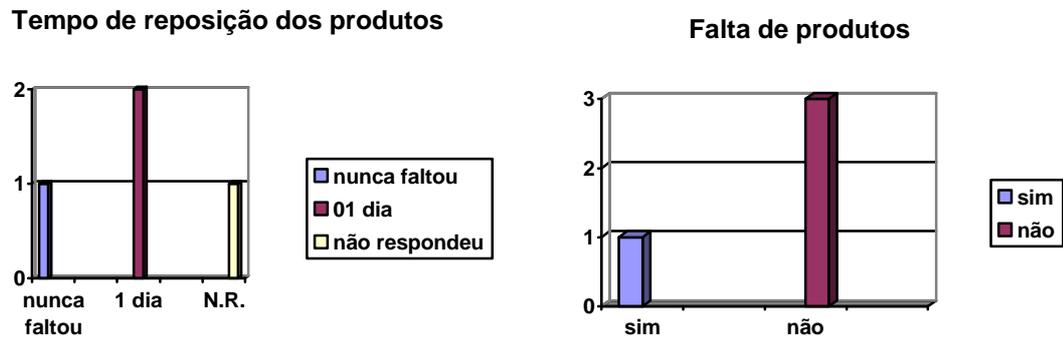
Por isso, como não são capacitados e não havendo um responsável pelo almoxarifado, não existe uma rotina definida a ser seguida pelos funcionários com relação ao controle do estoque de materiais de serviços gerais.

A sala destinada à guarda dos materiais consiste de um espaço de aproximadamente 25m², com janela para ventilação do ambiente e um extintor de incêndios, sendo a iluminação de baixa intensidade. Existem três prateleiras de aproximadamente 1,70m de altura com três repartições, uma prateleira está no centro da sala que divide o ambiente e duas paralelas a esta, encostadas nas paredes.

Observou-se que as prateleiras não apresentam equilíbrio adequado, o que faz com que os funcionários façam a distribuição dos materiais de forma a equilibrar as mesmas. Ainda, foi verificada uma diferença significativa na alocação dos produtos nas prateleiras, isto é, as repartições inferiores estavam sempre mais cheias que as superiores, e as prateleiras encostadas nas paredes possuíam mais materiais em suas repartições. Também foi constatado que havia materiais dispostos diretamente no chão.

Com relação à rotina de compras do Instituto, foi verificado que na falta de algum material, eles solicitam aleatoriamente à Instituição a compra unitária. Geralmente as compras são realizadas em um mercado, não existindo diversificação de fornecedores. Apesar dessa falta de planejamento, foi constatado que o período de reposição dos materiais não excede um dia e que raramente falta algum material no estoque (Figura 4).

Figura 4 – Tempo de reposição e periodicidade de ausência dos produtos no estoque



Percebe-se que apesar de não existir um padrão no processo de compras, também não há falta significativa de materiais. Isto pode acarretar em um custo maior ao Instituto na medida em que parece não haver pesquisa de preços para a compra dos produtos.

Por fim, na recepção do material, não há controle de armazenagem e estoque. Como não existe controle, não é realizado inventário físico por período o que impossibilita à Instituição o cálculo do tempo de reposição dos materiais.

Ainda, na Instituição não há ferramenta de trabalho para registros dos produtos e seu controle. Assim, o que existe é uma rotina, sem controle dos processos realizados diariamente.

4. Discussão dos dados

Neste capítulo foi realizada a análise dos dados observados no Instituto Promocional Madalena Caputo, de forma a verificar se a gestão de estoque existente é eficiente, isto é, se a rotina de controle e as instalações do estoque são adequadas, e analisar os processos de compras e estocagem do material.

O Instituto conta atualmente com cinco funcionários envolvidos diretamente com a gestão de estoque de materiais de serviços gerais, sendo que, nenhum dos integrantes da equipe recebeu algum tipo de orientação referente ao controle dos materiais desde que começaram a trabalhar no Instituto.

Rosa (2003, p. 64), entende que o “Planejamento/previsão, organização, direção e controle precisam ser desenvolvidos de forma a atender ao setor”. Portanto, a formação e reciclagem de conhecimento dos envolvidos no processo de gestão é uma maneira eficaz de atender as atividades do setor.

Dentre os cinco funcionários não foi verificado um responsável pela equipe e pelo processo de gestão de estoque. Em um processo de gestão eficiente é fundamental que os funcionários tenham todos os detalhes sobre suas tarefas e responsabilidades, definir um responsável pelo trabalho da equipe também se faz necessário para que haja um acompanhamento do desempenho da mesma.

Desta forma, os envolvidos precisam receber treinamento, orientação contínua e acompanhamento pelo responsável da equipe e pela direção para avaliar o desempenho dos envolvidos e verificar se o planejado está sendo realizado.

Para que se obtenha o resultado almejado, podem-se padronizar os processos com a criação de manuais, ou seja, um conjunto de normas, procedimentos e regras a ser seguido pelos funcionários.

O espaço físico destinado ao almoxarifado dos materiais de serviços gerais é relativamente adequado às necessidades do Instituto, necessitando de ajustes no que diz respeito à iluminação do ambiente e à qualidade das prateleiras utilizadas, isto é, prateleiras de material resistente, bem estruturadas e altura de acordo com a estatura média dos funcionários envolvidos.

Ainda, é necessário que haja uma melhor alocação dos materiais nas

prateleiras e que se deixem os corredores de circulação dos funcionários livres de quaisquer obstáculos, diminuindo assim a possibilidade de ocorrer algum acidente de trabalho.

Dessa maneira, para se obter um ambiente seguro, os materiais têm que estar armazenados de maneira a aproveitar da melhor forma possível o espaço físico e os itens devem ser guardados em lugares estratégicos para facilitar sua retirada, movimentação e seu recebimento.

Com relação ao processo de aquisição de materiais foi verificado que ao faltar algum material necessário às tarefas dos funcionários, estes solicitam aleatoriamente à Instituição a compra unitária do produto faltante. “O processo de compras tem a finalidade de suprir a necessidade de materiais, isto é, as quantidades corretas no momento certo” (DIAS, 1985, p. 221).

De forma a suprir essa necessidade urgente da falta do produto, as compras são realizadas, geralmente, em um mercado local, não existindo diversificação de fornecedores. Apesar dessa urgência na aquisição dos materiais, percebeu-se que os produtos têm um período de ressurgimento de no máximo um dia e que raramente chega a faltar algum produto no estoque.

Para comprar bem é fundamental que se faça uma pesquisa de mercado com fornecedores distintos, analisando assim, preço, atendimento, qualidade, garantias, prazo de entrega, formas de pagamento e embalagens. Assim, a Instituição pode optar pelas melhores condições oferecidas.

A rotina de compras utilizada atualmente pelo Instituto pode acarretar no aumento dos custos dos produtos, haja vista que não há essa cotação de preços para aquisição dos materiais e que não há quantidade suficiente para que haja uma compra em atacado.

Com o intuito de minimizar os custos, a solicitação de compras atualmente descentralizada deveria ser centralizada, padronizada, gerando assim maior controle por parte do Instituto.

Ainda, é importante acompanhar o processo desde as compras até a sua entrega, conferindo de forma analítica todas as solicitações.

Foi verificado, que no processo de estocagem, todos têm a liberdade de

manusear os materiais que necessitam, utilizando as quantidades que acreditam que serão utilizadas, fazendo seu próprio controle, pois, todos têm acesso ao estoque. Para CHING (1999. p. 37) “a retirada do material deve ser feita com autorização, para manter a ficha de estoque atualizada e a conseqüente organização do almoxarifado”.

O estoque deve ter um ou dois funcionários responsáveis por sua manutenção, pois os mesmos têm que receber treinamento específico para manusear, guardar, receber e distribuir os materiais, além de distribuir as tarefas com os demais integrantes da equipe.

A permanência de funcionários não autorizados no estoque pode gerar prejuízos com manuseios e dados incorretos para a direção, dificultado assim seu controle.

Como não existe controle no Instituto, não é realizado inventário físico por período, o que impossibilita à Instituição o cálculo do tempo de reposição dos materiais. O inventário físico consiste na contagem dos materiais existentes no estoque e sua localização e para que este seja um instrumento de controle, deve-se determinar um período para sua realização.

Com a implantação desses inventários periódicos são gerados relatórios, que possibilitam à Instituição ter informações fundamentais para verificar as quantidades exatas dos materiais, calcular o tempo de reposição e saber a localização dos mesmos. Materiais fora do local determinado podem gerar compras sem necessidade, aumentando gastos com produtos existentes.

Os materiais que existem no estoque têm que ser comparados com os relatórios, a fim de comprovar seu controle, gasto e despesas. É importante confrontar essa rotina com as notas fiscais, facilitando assim o controle e a distribuição dos componentes do estoque. Com essas informações e técnicas, a Instituição pode se prevenir contra furtos, riscos de perdas, evitar deterioração de materiais e possíveis acidentes de trabalho dentro do estoque.

Enfim, constatou-se que não há nenhuma ferramenta de trabalho para registro dos produtos e seu controle no Instituto. É importante que se tenha uma ferramenta que atenda às suas necessidades, pois toda a movimentação das atividades realizadas deve possuir um registro para subsidiar seu controle em tempo

real e agilização na tomada de decisões.

Para se obter uma ferramenta de trabalho eficiente, os funcionários precisam ser treinados e se adaptarem a nova filosofia organizacional. A Instituição deve, portanto, capacitar seus funcionários para a realização desta tarefa.

5. Conclusões e considerações finais

Pôde-se observar que o Gerenciamento de Estoque é importante, com relação à distribuição do capital, nas atividades praticadas pelo Instituto Promocional Madalena Caputo. A realização de estudos e o gerenciamento adequado podem otimizar a utilização dos recursos financeiros e de materiais no estoque de serviços gerais.

O problema levantado neste trabalho foi verificar quais as rotinas de estoque utilizadas no Instituto. A resposta obtida foi que no Instituto não se utiliza nenhuma rotina pré-estabelecida no que diz respeito ao gerenciamento de estoque.

Para responder ao problema levantado e aos objetivos, geral e específicos, foi realizado o estudo de caso, a observação direta no local e a aplicação do questionário (Anexo A).

Os objetivos específicos propostos foram alcançados de forma que as rotinas de controle de estoque, as instalações físicas, o processo de compras e a estocagem foram conhecidos.

Com relação às rotinas de controle de estoque foi constatada a inexistência de uma rotina padronizada que pode se dever ao fato de que os funcionários envolvidos no processo não receberam nenhum tipo de informação ou qualificação a respeito do tema, o que os leva a utilizar o senso comum da equipe no processo de gestão do estoque.

A análise das instalações do estoque destinada aos materiais de serviços gerais é adequada às necessidades do Instituto, no entanto, necessita de alguns ajustes no que diz respeito à luminosidade do ambiente, à segurança das prateleiras utilizadas e à alocação dos produtos nas mesmas.

Foi constatado que as prateleiras atuais necessitam melhorar sua estrutura de forma a ficarem mais firmes. Com relação aos produtos foi verificado que alguns itens são deixados nos corredores de circulação, a correta alocação dos mesmos nas prateleiras diminui o risco de acidentes de trabalho.

No processo de compras, foi verificado que este é realizado unitariamente,

não existindo a diversificação de fornecedores. Esta realidade se deve ao fato de não existir no Instituto um controle de registro dos materiais, que pode ser pela não existência de um responsável pelo mesmo.

Não havendo esse controle, a aquisição ocorre em pequenas quantidades e sem cotação de preço no mercado, o que acarreta em um aumento no custo de compras para o Instituto. Para minimizar esses custos, pode-se determinar um responsável pela solicitação de compras, que passaria a ser centralizada, gerando assim maior controle por parte do Instituto.

Na análise do processo de estocagem, foi verificado que todos os funcionários têm acesso ao estoque, não existindo controle sobre os materiais que entram e saem do almoxarifado. Essa falta de controle pode ser por não existir uma pessoa responsável por essa tarefa, haja vista não haverem recebido treinamento para exercer essa função.

Essa falta de controle acarreta também, na falta de informações seguras para a direção do Instituto e na falta de padronização na guarda dos materiais, podendo levar a uma perda das características dos produtos e na compra desnecessária dos mesmos. De forma a ter um processo de estocagem mais adequado, é necessário realizar no estoque um inventário físico dos materiais e definir um responsável pela movimentação dos mesmos. Assim, garante-se o melhor aproveitamento do espaço e dos produtos que compõem o estoque.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar os métodos utilizados no estoque de materiais de serviços gerais no Instituto. Por meio da análise dos objetivos específicos, pôde-se constatar que o Instituto possui um método próprio de gerenciamento de estoque, em que cada funcionário é responsável pela sua parte, de maneira descentralizada.

É importante ressaltar que por menor que seja o capital investido no estoque da Instituição, a falta de um método padronizado e adequado à realidade da mesma, pode acarretar em uma perda de capital. Uma vez que o Instituto depende de doações e recursos escassos, a definição dessa rotina pode melhorar a alocação de recursos. Assim, sugere-se aplicar estudos semelhantes em outras áreas, tais como: recursos humanos, estoque de material de escritório, estoque de gêneros alimentícios.

Percebe-se que as empresas que necessitam dos estoques para suas atividades fins, por exemplo, supermercados, distribuidoras, têm uma preocupação em manter sempre atualizada a rotina de controle de seus estoques, preocupação esta que não se observa em empresas de outros ramos de atuação. Entendendo a importância do Gerenciamento de Estoque para a administração de qualquer empresa, sugere-se que estudos semelhantes sejam realizados em outras instituições, de forma a verificar se os recursos estão sendo alocados de maneira adequada em suas atividades.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, IDALBERTO. *Administração de produção: uma abordagem introdutória*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHING, HONG YUH /SUPPLY CHAIN. *Gestão de estoques na cadeia de logística integrada*. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, MARCO AURÉLIO PEREIRA. *Administração de materiais*. São Paulo: Atlas, Ed. Compacta, 1985.

FERREIRA, PAULO CÉSAR PÊGAS. *Técnicas de armazenagem*. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1998.

MARTINS, Petrônio Garcia & CAMPOS, Paulo Renato. *Administração de materiais e recursos patrimoniais*. Alt. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MICHEL, MARIA HELENA. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2005.

PEDRON, ADEMAR JOÃO. *Metodologia científica: auxiliar do estudo, da leitura e da pesquisa*. 3ª Ed. Brasília: Edição do autor/Gráfica Redentorista, 2001.

ROSA, CLÓVIS B. *Gestão de almoxarifados: Uma abordagem prática* São Paulo: Edicta, 2003.

VIANA, JOÃO JOSÉ. *Administração de Materiais: um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXO A

Questionário aplicado a equipe envolvida no gerenciamento do estoque no Instituto Promocional Madalena Caputo.

Questionário sobre estoque de materiais de serviços gerais	
	<p>Este questionário é parte integrante da Monografia de conclusão do curso de Administração de Empresas pelo aluno Márcio Neri Farias, aplicado aos funcionários do Instituto Promocional Madalena Caputo. A participação é muito importante para o desenvolvimento deste trabalho.</p> <p style="text-align: right;">Desde já agradeço a colaboração de todos. Obrigado, Márcio Neri Farias.</p>
01	<p>Sexo:</p> <p><input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> M</p>
02	<p>Grau de escolaridade:</p>
03	<p>Tem acesso à sala de estoque?</p> <p><input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N <input type="checkbox"/> Às vezes</p>
04	<p>Quando termina um produto, quantos dias ele leva para chegar?</p>
05	<p>Costuma faltar produto?</p> <p><input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N Qual?</p>
06	<p>Já teve alguma informação sobre como controlar o estoque?</p> <p><input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N</p>